

EXECUTIVE PROGRAM

# Consiglieri di CdA e Sindaci di società pubbliche e private: responsabilità, competenze e leadership

5<sup>a</sup> edizione MILANO, dal 16 novembre 2018  
7 mesi / 2 gg al mese / in aula & distance learning

## IN EVIDENZA

- ▲ **Novità 2018: il Report sulle informazioni non finanziarie**
- ▲ **Lunch Speech con testimonial di eccellenza**
- ▲ **Board skills assessment con Head Hunter**
- ▲ **Business game: ridisegnare la corporate governance e la struttura societaria di un'azienda. Simulare un CdA**



# Presentazione

I CdA sono spesso visti ed interpretati come meccanismi di supervisione dell'azione del management ma oggi stanno **assumendo un ruolo strategico**: dall'analisi delle iniziative strategiche, alla creazione di consapevolezza sui rischi delle diverse azioni di sviluppo, alla più ampia **visione dei cambiamenti** dei modelli di business, alla valutazione dei rischi e delle opportunità che sempre più frequentemente emergono da condizioni di mercato competitive e in continua evoluzione.

Questo vale anche per le **PMI** che hanno bisogno di CdA che indirizzino l'impresa su **modelli di business aperti e agili**.

Il Master intende potenziare le competenze chiave per ricoprire ruoli di governance ed entrare nei **consigli di amministrazione di società quotate e non**, e migliorare l'approccio e le dinamiche strategiche e gestionali di chi è già inserito in un Cda.

È inoltre prevista una sessione con **Focus** e approfondimenti su tre settori:

- ▲ **Pubblica amministrazione**
- ▲ **Istituzioni finanziarie**
- ▲ **Aziende familiari**

In **ciascun laboratorio** sarà presente un manager o un imprenditore di un'azienda dello specifico settore per raccontare come il cambiamento e l'innovazione nelle competenze e nelle dinamiche del board hanno impattato sull'efficienza organizzativa, sulle performance e sullo sviluppo del business. Un esperto di corporate governance sarà presente per tradurre il caso in un modello teorico riapplicabile in contesti analoghi.

## "BOARD SKILLS ASSESSMENT"

Durante il master i partecipanti potranno incontrare **Head Hunter specializzati** sulle figure apicali per fare un'analisi del proprio curriculum formativo e dell'expertise professionale.

Al termine del master potranno partecipare ad un assessment delle proprie competenze per poter **definire un profilo personale** e poter **essere segnalati ad aziende** e/o organizzazioni in linea con le caratteristiche emerse e le competenze chiave possedute.

## IN COLLABORAZIONE CON:

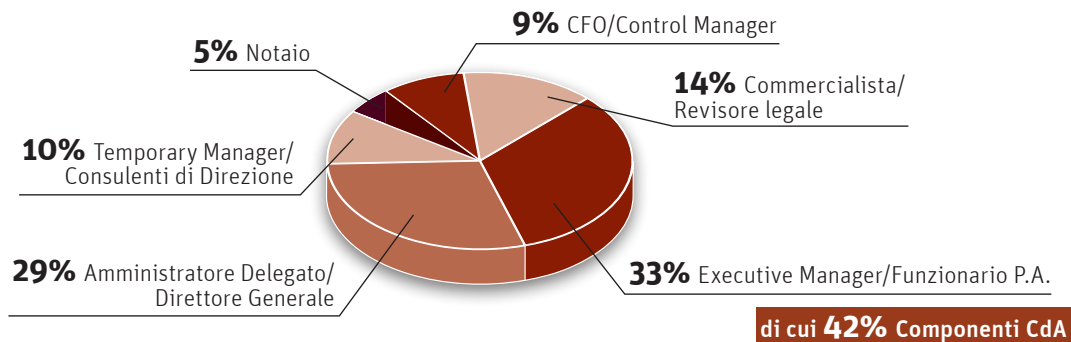


## PATROCINI:

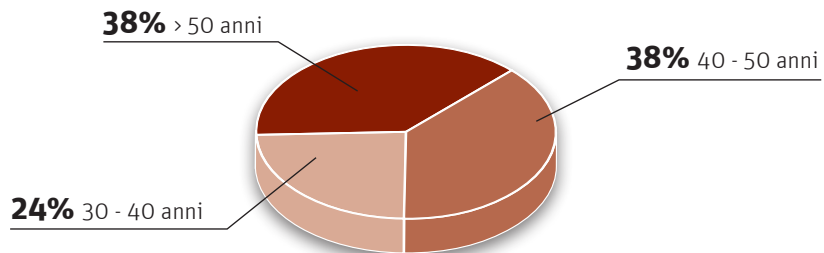


## IL PROFILO DEI PARTECIPANTI ALLE PRECEDENTI EDIZIONI

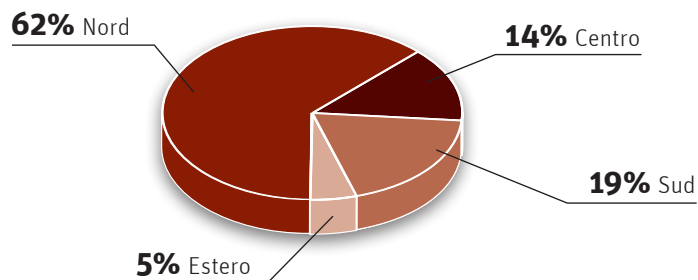
### FUNZIONI AZIENDALI



### ETÀ DEI PARTECIPANTI



### PROVENIENZA GEOGRAFICA



## DICONO DEL MASTER

*"Sono contenta di aver partecipato al master perché ho conosciuto tra i docenti ed i partecipanti, professionisti di grande valore, con i quali sono ancora in contatto professionale. Ho avuto modo di riprendere e approfondire concetti teorici che mi consentono di presidiare in modo più efficace i ruoli che ricoprovo e quelli nuovi a cui sono riuscita ad accedere."*

**ELENA LANCELLOTTI**

Dottore Commercialista e Revisore Contabile  
Amministratore Delegato tellure Rota Spa  
Sindaco Datalogic Spa

*"Il Master oltre a darti una visione globale sulle attività e procedure che servono per poter dire di avere una buona Governance all'interno della società, permette di riflettere su quali sono le caratteristiche, non solo tecniche, che un consigliere o sindaco deve mettere in campo per poter essere d'aiuto nello svolgimento del proprio incarico e a supporto degli stakeholder. È stata anche una ottima occasione per poter creare del network sia tra i partecipanti (persone e professionisti validissimi) sia tra i docenti."*

**SANDRO BARAZZA**

Chief Financial Officer  
Eurotech Spa

*"Bellissima e ricca esperienza. Il master per me è stato molto interessante e produttivo, mi ha aperto la mente su molti aspetti della vita aziendale che vivo e sono certa di aver addirittura superato l'obiettivo che mi ero prefissa quando mi ci sono iscritta. Ciò che però ha reso quest'esperienza unica è stata l'opportunità di scambiare opinioni, esperienze, obiettivi e...sogni con dei professionisti e delle persone di grande spessore umano e professionale."*

**SERENA MINGIONE**

Direttore Risorse Umane Gruppo IMAB

*"Come dirigente finanziario di un Ente pubblico con numerose società partecipate, ho ritenuto indispensabile la conoscenza dei modelli di governance per poter programmare strategie e controlli dell'intero Gruppo. Il master è stato prezioso sia sotto il profilo degli approfondimenti tecnici, sia sotto l'aspetto della complessiva visione d'insieme. Il tutto mi ha permesso di revisionare e ampliare le mie modalità di approccio alla gestione societaria delle partecipate e di disegnare gli interventi più efficaci che l'Ente pubblico capogruppo può attivare nei momenti di crisi."*

**ANTONELLO PAOLO ZACCONE**

Direttore Risorse Umane e Finanziarie  
Comune di Alessandria



*I diplomati alla 4ª edizione 2017/2018*

# Il master Consiglieri di Cda e Sindaci

## OBIETTIVI

**Il master è focalizzato sui temi della corporate governance e sui sistemi economici ed organizzativi che consentono di governare le variabili economico-finanziarie per il miglioramento delle performance aziendali.**

**I temi verranno affrontati attraverso l'analisi di sistemi, strategie e metodologie che consentono di innovare i modelli di business. Verranno analizzate le responsabilità del consigliere di amministrazione partendo da un nuovo approccio che consente di interpretare oggi il ruolo in chiave etica e valoriale alle attività di un board.**

Il master prevede una sessione dedicata agli aspetti comportamentali e relazionali per poter ricoprire il ruolo diventando amministratori più efficaci e valorizzando le proprie competenze e caratteristiche a beneficio dell'impresa e verso tutti gli stakeholder. Il master è incentrato sullo sviluppo delle skill che possono consentire di creare un board coeso, agile e collaborativo che sviluppi nuove progettualità e che riesca a calare nella pratica un nuovo concetto di valore.

Il percorso si articola in 13 lezioni teorico-pratiche con distance learning e prevede l'intervento di consiglieri di amministrazione per trasferire la loro esperienza su come hanno saputo interpretare questo ruolo riuscendo a portare un contributo in termini di accresciuto valore alle loro aziende.

## DURATA E STRUTTURA

Il Master inizia il 16 novembre 2018, ed è strutturato in **formula part time: 2 giorni al mese in aula alternati a sessioni in Distance Learning**, per una durata complessiva di sette mesi. Le lezioni in aula si svolgono il **venerdì e sabato per un totale di 13 giornate** (ultimo incontro nella giornata di giovedì).

A supporto dell'attività didattica è previsto l'utilizzo di un ambiente web dedicato, attraverso il quale, in modalità a distanza, è possibile consultare documenti, dispense, corsi multimediali, atti e video degli eventi del Sole 24 ORE sul tema. L'ambiente interattivo consente inoltre di interagire con i colleghi e i docenti e realizzare un project work. La struttura part time consente di conciliare studio e lavoro. Il numero dei partecipanti è limitato in modo da offrire l'opportunità di un confronto diretto con gli Esperti del Sole 24 ORE. Grazie alla tecnologia Html5, tutti i corsi online sono accessibili da qualsiasi PC Desktop, Tablet e Smartphone, per accedere ai contenuti multimediali senza limiti di spazio e tempo.

## DOCENTI E TESTIMONIANZE

La docenza è affidata ad affermati consulenti, manager ed esperti di corporate governance e board advisor, formatori di Business School24, che con una collaudata metodologia didattica assicurano un apprendimento graduale e completo della materia. Sono i professionisti che collaborano alle attività editoriali del Sole 24 ORE.

## INCONTRI E DIBATTITI CON I GIORNALISTI DEL SOLE 24 ORE

Nell'ambito del Master sono previste numerose sessioni di dibattito e confronto con testimonial di successo moderati da giornalisti del Sole 24 ORE per trasferire l'esperienza all'aula di significativi role model che hanno saputo interpretare in modo significativo il loro ruolo di board member. Ogni modulo si sviluppa secondo un preciso modello didattico:

- ▲ **sessioni a distanza individuali** dedicate allo studio in autoapprendimento attraverso corsi, dossier, seminari online. Il partecipante si collegherà alla piattaforma tecnologica di **E-learning24** di Business School24 e, con le password riservate, accederà ad un ambiente dedicato e personalizzato
- ▲ **incontri in aula** in cui si privilegia approfondimento delle tematiche precedentemente studiate online attraverso il confronto con Esperti, giornalisti del Sole 24 ORE, esercitazioni e case history significative
- ▲ **sessioni on line di Collaborative Learning moderate da un Tutor** in cui i partecipanti, all'interno della classe virtuale, svolgono lavori di gruppo coordinati da un Esperto.

# Una metodologia didattica innovativa

## LA METODOLOGIA BLENDED SYSTEM24 (AULA+ONLINE)

- ▲ Accrescere le competenze grazie ad un programma accelerato che consente di condividere esperienze professionali in aula e on line
- ▲ Confronto con Esperti e testimoni per approfondire quanto appreso in auto-formazione
- ▲ Ricevere un feedback sistematico alle esercitazioni con commenti e valutazioni da parte dei docenti e del coordinatore didattico.

## IL COORDINAMENTO DIDATTICO E IL TUTORING

Il coordinatore didattico e il tutor costituiscono le figure di riferimento per il partecipante durante tutto il percorso formativo.

In particolare l'assistenza all'apprendimento è assicurata dall'attività di Tutoring che ha l'obiettivo di:

- ▲ orientare il percorso di apprendimento
- ▲ facilitare l'apprendimento e la partecipazione online
- ▲ moderare il forum online e i project work
- ▲ valutare con i docenti esercitazioni e approfondimenti
- ▲ Test on line di valutazione dell'apprendimento

## MATERIALE DIDATTICO

I partecipanti possono usufruire degli strumenti di aggiornamento e approfondimento del GRUPPO24ORE. Ai partecipanti vengono distribuiti:

- ▲ **corsi di e-learning** di Business School24 sui temi di general management, strategie d'impresa, finance ed economics.
- ▲ **materiale didattico** strutturato ad hoc dai docenti che intervengono in aula
- ▲ **quotidiano digitale Il Sole 24 ORE** per tutta la durata del Master
- ▲ **Banche Dati del Sole 24 ORE** in consultazione

## COLLABORATIVE LEARNING

Durante il Master, tra una sessione d'aula e l'altra, sono previste numerose attività di **Collaborative learning** come **esercitazioni e project work** assegnati dai docenti.

È possibile inoltre lavorare in team virtuali con **chat e videoconferenze**.

L'apprendimento si sviluppa anche attraverso altre attività che comportano interazione tra i partecipanti:

- ▲ **Il forum didattico on line**, dove ogni **partecipante** può porre quesiti e richieste di chiarimento ai colleghi di master e ai docenti collegati in aula virtuale in qualsiasi momento o condividere approfondimenti

- ▲ la **linkografia collaborativa**, dove ogni partecipante può inserire link di pubblica utilità e interesse alimentando un unico grande archivio sempre consultabile e a portata di mano

## STRUTTURA E ORGANIZZAZIONE DEL MASTER

**Emanuela Raguso:** Coordinamento Didattico Executive Master

**Adelaide Boffa:** Responsabile Marketing

**Valeria Marchi:** Responsabile New Digital Services & Business

**Roberta Aprà:** Tutor on line

**Monica De Simone:** Segreteria Organizzativa del Master

# Business Game

## "Ridisegnare la Corporate Governance e la struttura societaria di un'azienda. Simulare un Cda"

Il Business Game, progettato su casi reali, prevede la formazione di gruppi di lavoro con l'assegnazione a ciascun partecipante di ruoli precisi da svolgere nel CDA.

Con il supporto dei docenti coordinatori, il Project Work si svolge in due fasi distinte durante il master sia in presenza sia in aula virtuale.

L'obiettivo delle due fasi è:

- ▲ l'identificazione delle linee guida
- ▲ il ridisegno della corporate governance/struttura societaria

L'ultimo giorno di Master si terrà la simulazione finale del CDA da parte di ciascun gruppo ai fini della valutazione da parte dei Coordinatori Scientifici.



### MODALITÀ DI SVOLGIMENTO BUSINESS GAME

#### FASE 1

Creazione gruppi di lavoro e identificazione delle linee guida per la ristrutturazione della governance/societaria



#### FASE 2

Ridisegno della governance del Gruppo, definendo i ruoli nei processi chiave



#### FASE 3

Consegna in aula virtuale degli elaborati finali e successiva simulazione del CDA per valutazione e feedback dei Coordinatori



Simulazione finale del CDA, IV edizione

# La struttura del Master

Il Master, a numero chiuso e a frequenza obbligatoria, si sviluppa nell'arco di 7 weekend non consecutivi:

▲ il venerdì dalle 10.15 alle 19.00

▲ il sabato dalle 9.15 alle 17.15

L'ultima sessione si terrà

▲ il venerdì dalle 9.15 alle 17.15

## CALENDARIO DELLE LEZIONI IN AULA 2018-2019

NOVEMBRE 2018						
L	M	M	G	V	S	D
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

DICEMBRE 2018						
L	M	M	G	V	S	D
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
						31

GENNAIO 2019						
L	M	M	G	V	S	D
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

### CREDITI FORMATIVI

Il Master è stato accreditato dall'Ordine dei Dottori Commercialisti e dall'Ordine degli Avvocati di Milano

FEBBRAIO 2019						
L	M	M	G	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28			

MARZO 2019						
L	M	M	G	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

APRILE 2019						
L	M	M	G	V	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

### DIPLOMA DI PARTECIPAZIONE

Al termine del Master viene consegnato il **Diploma Executive24** a ciascun partecipante che abbia frequentato almeno l'**80% delle lezioni**, superati gli esami di fine modulo e il **Project Work finale**.

MAGGIO 2019						
L	M	M	G	V	S	D
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

*Programma, qualifiche e loghi sono aggiornati ad aprile 2018.  
Eventuali aggiornamenti sono consultabili online  
nella versione della brochure in formato digitale [bs.ilsole24ore.com](http://bs.ilsole24ore.com)*



# Il programma

## Tavola rotonda di apertura

I nuovi modelli di governance e le nuove sfide per i Board

## PRINCIPI E OBIETTIVI DI UNA BUONA GOVERNANCE

### La corporate governance: definizione e contenuti

- ▲ Gli obiettivi di corporate governance
- ▲ Il codice di autodisciplina e il governo delle società di capitali nell'attuale panorama del diritto societario
- ▲ Sistemi di corporate governance delle società di capitale: il sistema "tradizionale" italiano e la sua evoluzione
- ▲ I sistemi alternativi nel codice civile e nel codice di autodisciplina

### Strumenti per la misurazione dell'efficacia del CDA

- ▲ Definizione della mappa degli indicatori utili al Board
- ▲ Elaborazione degli indicatori di previsione
- ▲ Analisi dettagliata e oggettiva delle dinamiche gestionali e comunicative del CDA
- ▲ Esempi applicati di board assessment nei diversi settori

## Il Report sulle informazioni non finanziarie

- ▲ La sostenibilità d'impresa e i suoi benefici
- ▲ Corporate sustainability report e integrated reporting
- ▲ L'informativa non finanziaria ex d.lgs. 254/2016 e le metodologie a supporto della comunicazione
- ▲ Strumenti per la valutazione e lo sviluppo delle aree della norma nel contesto aziendale

### ONLINE

- > La valutazione d'azienda: misurare il valore d'impresa
- > Le strategie di internazionalizzazione d'impresa

## RUOLO E RESPONSABILITÀ DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

### L'organo amministrativo: competenze, composizione e funzionamento

- ▲ Gli amministratori esecutivi, non esecutivi, indipendenti: ruolo e competenze
- ▲ La valutazione di adeguatezza dell'organo amministrativo
- ▲ Il dovere di agire informato
- ▲ I flussi informativi tra il consiglio di amministrazione e i soggetti delegati
- ▲ Le deleghe di funzione e le procure
- ▲ I Comitati

## Ruolo e responsabilità del consiglio di amministrazione

- ▲ Brevi cenni di comparazione con l'esperienza internazionale: il sistema "tedesco" e il sistema "anglosassone"

## Il ruolo del CDA nei gruppi e il sistema delle deleghe

- ▲ La disciplina dei gruppi
- ▲ L'attività di direzione e coordinamento
- ▲ La governance e le operazioni straordinarie
- ▲ Delegation of Authority (DOA) e il rapporto fra la capogruppo e le consociate
- ▲ Il sistema delle deleghe nei gruppi di società

## Conflitto di interessi e protezione delle minoranze

- ▲ Buone prassi di comportamento per il componente del consiglio d'amministrazione
- ▲ La valutazione e l'individuazione degli interessi
- ▲ Il ruolo del collegio sindacale

## Il Comitato Operazioni con parti correlate (OPC)

- ▲ Lo IAS 24: chi sono le parti correlate
- ▲ La normativa che regola il funzionamento del comitato nelle quotate e le specificità delle banche
- ▲ I pareri del comitato e i principi di interesse e convenienza
- ▲ Problematiche applicative e casi pratici

**Focus:** Strumenti per la protezione del patrimonio personale: polizze, fondo patrimoniale, trust, vincolo destinazione, patti famiglia

#### ONLINE

> Modelli organizzativi d'Impresa e nuove responsabilità del management

### GOVERNANCE: COME UN BOARD PUÒ SALVAGUARDARE E AGGIUNGERE VALORE AD UNA ORGANIZZAZIONE

#### Corporate governance e creazione di valore

- ▲ Struttura e meccanismi di funzionamento dell'organo amministrativo
- ▲ Relazione e dinamiche tra CDA e amministratore delegato nella definizione ed esecuzione di strategie coerenti
- ▲ La corporate governance per le aziende familiari

#### Saper leggere il ruolo del CDA nella definizione delle strategie e nel controllo delle attività gestionali

- ▲ Struttura e meccanismi di funzionamento dell'organo amministrativo
- ▲ Relazione e dinamiche tra CDA e amministratore delegato nella definizione ed esecuzione di strategie coerenti
- ▲ Flussi informativi tra delegati e consiglio di amministrazione

#### Come può creare valore il Board

- ▲ Creazione di valore, vantaggio competitivo e strategia
- ▲ La validazione della strategia come elemento fondante del CdA
- ▲ Definizione di strategia e delle possibili opzioni strategiche
- ▲ Il ruolo dell'M&A nella definizione di una strategia
- ▲ Il concetto di full potential nella formulazione della strategia
- ▲ Approfondimento dei concetti presentati attraverso tre casi di piano strategico

#### Le scelte organizzative ed il processo di pianificazione strategica

- ▲ Corporate governance e organizzazione aziendale
- ▲ Il ruolo del CdA nella definizione dell'organizzazione aziendale necessaria a conseguire i risultati del piano
- ▲ Il processo di pianificazione strategica
- ▲ Le dinamiche finanziarie e la creazione di valore

#### FINANCE LAB

#### Letture e interpretazione dei dati economico-finanziari

- ▲ La struttura e la funzione del bilancio di esercizio
- ▲ Analisi e lettura critica di un bilancio: attivo fisso e dinamiche del circolante
- ▲ Dal bilancio di esercizio alla valutazione aziendale: metodi finanziari legati alla redditività prospettica

- ▲ La salvaguardia del patrimonio netto in situazioni di pre crisi aziendale tra responsabilità degli amministratori e salvaguardia della continuità aziendale
- ▲ Il nuovo falso in bilancio

#### Le operazioni di finanza straordinaria per la salvaguardia e lo sviluppo d'impresa

- ▲ Il Leverage buy out
- ▲ Le operazioni straordinarie: fusioni, scissioni e cessioni di rami d'azienda
- ▲ Le procedure di risanamento: le diverse soluzioni, effetti, benefici, costi e rischiosità

#### ONLINE

> Capire la contabilità, il bilancio e la finanza d'impresa  
> Leggere e interpretare le informazioni economico-finanziarie  
> L'analisi di bilancio e l'interpretazione dei dati

### IL VALORE DEL SISTEMA DEI CONTROLLI E DI VALUTAZIONE DEI RISCHI

#### Il Sistema dei controlli societari

- ▲ Il sistema dei controlli e di gestione dei rischi all'interno delle società

- ▲ Le principali figure preposte al sistema dei controlli aziendali e il ruolo del Cda
- ▲ La funzione di controllo svolta dagli amministratori non esecutivi e dagli amministratori indipendenti
- ▲ I diversi livelli di controllo e le attività svolte dall'organismo di Vigilanza
- ▲ Risk Management: strategie per la gestione dei rischi, responsabilità e contributo del Cda
- ▲ Casi operativi

### **Controlli e poteri del collegio sindacale sul buon governo del CDA**

- ▲ Gli ambiti, le caratteristiche e le modalità di effettuazione dell'attività di vigilanza del collegio sindacale
- ▲ La vigilanza del Collegio sindacale sui rapporti infragruppo e nei rapporti con parti correlate
- ▲ Verifica dell'osservanza della legge e dello Statuto
- ▲ Lo scambio di informazioni tra i due organi

### **Struttura e funzionamento del sistema di controllo interno**

- ▲ La riforma della revisione contabile
- ▲ Il dirigente preposto alla revisione contabile
- ▲ L'internal audit: professionalità ed indipendenza
- ▲ La funzione anticiclaggio e il rapporto con il risk management
- ▲ La compliance: policy e procedure

### **L'adozione di un idoneo modello di organizzazione e gestione ex D. Lgs. 231/01**

- ▲ Profili generali sulla disciplina del D. Lgs. 231/01.
- ▲ L'adozione del modello organizzativo: tra obbligo e facoltà
- ▲ I principali requisiti di un modello organizzativo
- ▲ Modelli di prevenzione dei reati e gruppi di società

### **La comunicazione finanziaria d'Impresa**

- ▲ La gestione del rapporto con gli Investitori Istituzionali (Investor Relators)
- ▲ La disclosure al mercato del piano previsionale approvato: case study
- ▲ Sfidare, sostenere o mettere in discussione dichiarazioni sulla performance organizzativa, il prezzo delle azioni e il valore per gli azionisti

**Focus:** Gli obblighi di informazione societaria ex TUF: tempi e modalità di comunicazione e diffusione

### **L'INNOVAZIONE E LE DINAMICHE DEI CDA**

#### **Governance: ciò che rende un board efficace**

- ▲ Come una Board può aggiungere valore ad una organizzazione
- ▲ La Corporate Reputation: asset intangibile per l'impresa

- Gli asset tangibili
- Gli indici di sostenibilità
- La responsabilità degli amministratori
- La comunicazione come acceleratore del processo

### **Innovare i CDA: come cambiano le dinamiche relazionali e decisionali in un consiglio**

- ▲ L'importanza del capitale relazionale e l'efficacia della comunicazione
- ▲ Il modello di relazione femminile e il modello maschile
- ▲ L'abilità di creare consenso e gestire i conflitti
- ▲ Il modello percettivo nel processo decisionale
- ▲ Le strutture formali e informali del potere in azienda
- ▲ Gli strumenti: lobby, networking, counseling

### **La comunicazione scritta: la verbalizzazione delle riunioni**

- ▲ Il ruolo del Presidente e gli elementi chiave da inserire
- ▲ La procedura di approvazione
- ▲ Il principio della coerenza

### **Career Advice e Personal branding**

- ▲ Le competenze chiave per costruire la propria leadership: un modello di assessment

- ▲ Fattori chiave per una carriera di successo
- ▲ Un approccio strategico per la ricerca di nuove opportunità professionali
- ▲ Il personal branding per valorizzare i propri punti di forza
- ▲ Il networking e il rapporto con gli head hunter

#### **La definizione del proprio ruolo nel CdA**

- ▲ Stakeholder & management Mapping
- ▲ Aspettative personali e degli Key Stakeholder
- ▲ Come si vuole essere riconosciuti: il proprio asset distintivo

#### **I modelli di leadership: scegliere lo stile adatto al tipo di organizzazione**

- ▲ I comportamenti caratterizzanti una Leadership efficace: impatto, influenza e persuasione
- ▲ Autenticità ed incisività come strumenti per influenzare il proprio contesto
- ▲ La costruzione di partnership ed alleanze

#### **Rituali ed etichetta del CdA**

- ▲ Relazioni e dialettica nel CdA e tra CdA e top management: come valorizzare la varietà di prospettive
- ▲ La definizione dell'agenda del CdA

#### **I meccanismi di cooptazione e di nomina nei CdA**

- ▲ Le competenze e il background richiesto
- ▲ Cooptazione e Networking: come creare relazioni efficaci e "produttive"

#### **ONLINE:**

- > Che leader sei? Come sviluppare il proprio stile professionale
- > Leadership e gestione dei collaboratori
- > Negoziare e gestire le relazioni
- > Gestire il tempo e prendere decisioni
- > L'arte di comunicare e public speaking
- > Motivare i collaboratori al raggiungimento dei risultati
- > Personal Branding: comunicare il proprio valore
- > Social Personal Branding: la reputazione on line

#### **FOCUS SETTORI**

##### **PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**

##### **Corporate governance nelle società pubbliche**

- ▲ Le differenze nella Governance rispetto alle private
- ▲ Le nomine nei CdA di società partecipate da pubbliche amministrazioni

#### **FINANCIAL SERVICES**

##### **Le evoluzioni del settore e la nuova governance**

- ▲ Lo scenario economico di settore
- ▲ Gli impatti sul sistema bancario
- ▲ La bolla dei "subprime mortgages" e il caso Lehman Brothers
- ▲ I nuovi requisiti di capitale

##### **L'evoluzione della normativa e il supervisore unico**

- ▲ Single Supervisory Mechanism e impatti sulla governance
- ▲ Asset quality review e stress test
- ▲ Qualità del credito e modelli di rating delle imprese

##### **Investment compact e confronto fra i modelli di controllo societario**

#### **PMI**

##### **La governance nelle piccole-medie imprese**

- ▲ I meccanismi di governo nelle piccole-medie imprese
- ▲ I meccanismi di governo nelle imprese familiari
- ▲ Il ruolo dell'azionista-imprenditore nei processi di crescita aziendale
- ▲ I processi di successione nelle PMI

# Servizi opzionali ad alto valore aggiunto per i partecipanti

## 1. BOARD ASSESSMENT (FACOLTATIVO A RICHIESTA)

Supporto per i CDA che desiderano essere affiancati e assistiti per poter mettere in atto il meglio delle proprie competenze e capacità. L'assessment parte da un'osservazione dell'esistente per arrivare a proposte di azioni concrete e si articola in diversi moduli che coprono le aree nelle quali un Consiglio di Amministrazione può migliorare la propria attività: strategy&planning; misurazione e monitoraggio delle performance; dinamiche del board e risk management.

Al termine del processo il consiglio di amministrazione disporrà di un'analisi dettagliata ed oggettiva delle proprie dinamiche gestionali, comunicative e relazionali e ottenere i seguenti effetti positivi:

- ▲ migliore utilizzo delle competenze e valorizzazione delle prestazioni individuali
- ▲ maggior coinvolgimento dei membri del CdA e miglioramento delle performance del team
- ▲ chiara conoscenza dell'impatto delle decisioni del CdA sull'andamento della società
- ▲ miglioramento dell'efficacia del trasferimento delle idee del CdA all'azienda

L'approccio, i tools utilizzati e il valore economico variano in base alla complessità dell'azienda, al numero di membri del CDA e agli obiettivi di miglioramento che ci si pone. Per ciascuna realtà aziendali verranno realizzate delle proposte personalizzate.

## 2. EXECUTIVE COACHING (FACOLTATIVO A RICHIESTA)

Parallelamente al percorso d'aula viene fornito, **su richiesta**, un servizio di personal coaching. La persona viene guidata da un coach, durante due incontri individuali, nella definizione della Mappa personale di sviluppo e nel pianificare le azioni che portano ad abbandonare improduttive abitudini e a sviluppare comportamenti più efficaci.

Gli step del percorso:

- ▲ **Assessment on line:** un test comportamentale in autovalutazione, erogato prima del percorso d'aula, che consente di individuare le aree di forza e di sviluppo di ciascuna partecipante e indirizzare l'azione formativa.

▲ **Action Plan:** Incontro individuale che, a partire dal bilancio delle competenze emerso durante l'assessment, crea consapevolezza sulle proprie aree di sviluppo e mette a fuoco gli obiettivi di carriera e le aspettative individuali. Le informazioni raccolte costituiranno un'importante indicazione per massimizzare il valore dell'intero percorso e poterlo inserire in un progetto personale di crescita formalizzato (Action Plan).

▲ **Valutazione finale:** Incontro finale di bilancio del percorso intrapreso e dei risultati raggiunti rispetto alle aspettative. Dopo l'esperienza sul campo in azienda, verranno verificati i progressi ottenuti, l'utilità e il grado di padronanza nell'utilizzo delle tecniche apprese e in particolare definite le ulteriori azioni da intraprendere per colmare i gap ancora esistenti.



# Faculty

In collaborazione con



### **LUNCH SPEECH**

**Tre momenti di incontro e approfondimento con testimonianze di alto livello durante il pranzo del venerdì.** Un contesto informale che consentirà di creare relazioni e di avere un confronto costruttivo e motivante grazie anche alla presenza di giornalisti del Sole 24 ore che faciliteranno l'aggregazione e lo scambio di idee.

### **COORDINATORI SCIENTIFICI**

#### **Patrizia Giangualano**

Membro Consiglio di Sorveglianza UBI Banca

#### **Alfredo Grasselli**

Partner Bain & Co Italy

#### **Laura La Posta**

Caporedattrice Il Sole 24 ORE

#### **Giovanni Magra**

Presidente di GC Governance Consulting

#### **Lia Turri**

Partner PwC

### **DOCENTI**

#### **Carlo Bellavite Pellegrini**

Professore ordinario di Finanza Aziendale e Corporate Governance  
Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

#### **Giulia Belloni**

Executive Director Russell&Reynolds Associates

#### **Alberto Bianco**

Partner Pavia e Ansaldo

#### **Ascensionato Raffaello Carnà**

Managing Partner Studio Carnà & Partners

#### **Luigi Centenaro**

Managing Partner di BigName

#### **Claudio Ceper**

Senior Career Advisor Mentoring

#### **Paolo Crippa**

Dottore commercialista e Revisore legale Russo De Rosa Associati

#### **Rosanna D'Antona**

Presidente Gruppo Havas PR Italy

#### **Monica D'Ascenzo**

Giornalista Il Sole 24 ORE

#### **Andrea De Panfilis**

Associato Russo De Rosa Associati

#### **Romina Guglielmetti**

Avvocato Founding Partner STARCLEX Consigliere di Amministrazione Tod's, Pinfarina, Compass Banca, Servizi Italia, ACF Fiorentina Sindaco Effettivo Enel S.p.A.

#### **Stefano Loconte**

Avvocato Studio Loconte & Partners

#### **Alessandro Manias**

Associato Russo De Rosa Associati

#### **Fabio Pavesi**

Giornalista Il Sole 24 ORE

#### **Isabella Pedroni**

Membro Organismo di Vigilanza Ynap S.p.A

#### **Silvana Perfetti**

HR Consulting & Survey Solutions & Senior Partner Next Consulting

**Fabiano Quadrelli**

Partner PwC

**Raffaella Rao**

Divisione Signium, Human Capital  
Partner Membro del CdA GC Governance Consulting

**Susanna Stefani**

Chairman di Eems Italia quotata MTA e Consigliere Sea

**Laura Zanfrini**

CEO Zala Consulting

**LE TESTIMONIANZE IN AULA**

In ogni incontro sono previste testimonianze di uno o più **board member** che racconteranno **i propri percorsi di carriera**, dettagliando le strategie e le competenze necessarie per raggiungere un ruolo di leader in un board.

**Alioscia Berto**

Consigliere di Amministrazione Forgit Italy S.p.A.,  
General Medical Merate S.p.A. e DBA Group S.r.l.  
Fondatore A Cube

**Fabio Brigante**

Head of mid&small caps origination Borsa Italiana

**Maria Elena Cappello**

Consigliere di Amministrazione  
Prysmian, MPS, Saipem, A2A, Eni Enrico Mattei  
Foundation Seat Pagine Gialle SpA

**Pierpaolo Cotone**

Direttore Affari Legali e Societari RAI

**Carolyn Dittmeier**

Presidente Collegio Sindacale Assicurazioni Generali  
Amministratore e Presidente del Comitato Controllo e  
Rischi Autogrill e Italmobiliare

**Laura Donnini**

Managing Director - HarperCollins Italy

**Livia Gasperi**

Head of Listed Companies Supervision, Borsa Italiana  
– London Stock Exchange Group

**Anna Gatti**

Amministratore Delegato Almax Usa  
Partner di MyQube  
Consigliere indipendente Rai Way, Gtech-Lottomatica,  
Piquadro

**Olga Iarussi**

Amministratore Delegato Triumph

**Karina Litvack**

Consigliere non esecutivo indipendente ENI

**Diva Moriani**

Consigliere non esecutivo indipendente Eni  
Consigliere di Amministrazione Assicurazione  
Generali, Moncler, Ergycapital SpA, Fondazione  
Dynamo e associazione Dynamo  
Vicepresidente Esecutivo Intek Group SpA

**Monica Parrella**

Direttore generale Coordinatrice Ufficio per gli  
interventi in materia di parità e pari opportunità alla  
Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento  
Pari Opportunità

**Marcello Priori**

Università Bocconi  
Presidente del Collegio Sindacale di BancoBPM, Banca  
Akros, BPM Vita  
Sindaco e consigliere di società quotate e non quotate  
operanti nel settore industriale e finanziario

**Paola Schwizer**

Presidente Nedcommunity  
(Amministratori non esecutivi ed indipendenti)  
e Membro del Consiglio di Amministrazione  
di Credito Emiliano S.p.A

**Anna Chiara Svelto**

General Counsel UBI Banca  
Consigliere indipendente ASTM e Enel

**Fabio Plinio Maria Tamburini**

Senior Advisor Corporate UniCredit  
Consigliere Ente Moda Italia e Moreschi



# Processo di selezione e modalità di ammissione

## PROCESSO DI SELEZIONE E MODALITÀ DI AMMISSIONE

Il Master è a numero chiuso e prevede un processo di selezione finalizzato a valutare le esperienze professionali, aspirazioni e motivazioni dei candidati. Le **fasi di selezione** prevedono l'analisi del curriculum di studi e professionale e un **colloquio motivazionale**.


Per candidarsi è necessario **compilare la domanda di ammissione online** direttamente sul sito di 24 ORE Business School nella sezione dedicata al Master.

Domanda di ammissione, date di selezione e aggiornamenti sono disponibili sul sito: [www.bs.ilsole24ore.com/chi-siamo/date-di-selezione](http://www.bs.ilsole24ore.com/chi-siamo/date-di-selezione)

### FORMAZIONE FINANZIATA – FONDI INTERPROFESSIONALI PER LA FORMAZIONE

Business School24 S.p.A. è certificata UNI EN ISO 9001:2008 e quindi è abilitata ad attuare i piani finanziati dai Fondi Interprofessionali ed è Ente accreditato Fondoprofessioni nell'erogazione dei corsi di formazione interaziendale.

Ogni azienda ha la disponibilità di ottenere finanziamenti accedendo al Fondo a cui è iscritta. Si consiglia di rivolgersi alla propria Direzione del Personale per verificare questa opportunità.

 **arcadia**, partner di Business School24, è a disposizione dei partecipanti per individuare e gestire le richieste di finanziamento.

Per ulteriori informazioni: 02 30300602 – e-mail: [info.bs24@ilsole24ore.com](mailto:info.bs24@ilsole24ore.com)

## BORSE DI STUDIO E FINANZIAMENTI

Sono disponibili **3 borse di studio a copertura del 50%** della quota di partecipazione messe a disposizione da 24 ORE Business School che verranno assegnate a candidati ritenuti meritevoli.

Per candidarsi alle borse di studio è necessario compilare la voce "richiesta di borse di studio" nella domanda di ammissione on line ed **effettuare il colloquio di selezione entro il 13 luglio 2018**.

Al fine di sostenere i partecipanti nella copertura della quota del Master, la Business School ha stipulato una **convenzione con Banca Sella** che permette la concessione di prestiti bancari a tasso agevolato, **con pagamento della prima rata dopo 6 mesi dalla fine del Master**.

I dettagli sono disponibili sul sito di Business School24.



# Informazioni

## QUOTA DI PARTECIPAZIONE

### Master Executive CDA – YA9643

€ 6.200 + IVA

La quota è comprensiva di tutto il materiale didattico on e off line e dell'utilizzo della piattaforma elearning.

La quota di partecipazione del Master può essere rateizzata in due soluzioni:

- ▲ la prima entro la **data di avvio del Master**
- ▲ la seconda entro il **15 febbraio 2019**

## MODALITÀ DI PAGAMENTO

Il pagamento può essere effettuato tramite **Bonifico bancario** da effettuarsi a favore di Business School24 S.p.A.

### Coordinate Bancarie:

Banca Intesa Sanpaolo

Filiale di Via Quarenghi – 20100 – Milano

IBAN IT76 J030 6909 5571 0000 0006 824

### Causale di versamento:

Occorre indicare:

- ▲ rata – Executive Master Consiglieri di CdA e Sindaci di società pubbliche e private: responsabilità, competenze e leadership
- ▲ codice del Master (**YA9643**)
- ▲ estremi della fattura (se pervenuta)
- ▲ codice cliente (indicato in fattura)

Una volta effettuati i pagamenti delle rate, si prega di anticipare via fax o via mail, copia del bonifico alla Segreteria Organizzativa:

Fax 02 3022.4462, 02 3022.2059  
business.school@ilsole24ore.com

## DURATA E ORARIO DELLE LEZIONI IN AULA

- ▲ venerdì dalle 10.15 alle 19.00
- ▲ sabato dalle 9.15 alle 17.15

## SEDE DEL MASTER

Business School24 S.p.A.

Via Monte Rosa, 91 – 20149 Milano

tel. 02 (06) 3022.3906/3811 – fax 02 3022.4462/2059

business.school@ilsole24ore.com

www.bs.ilsole24ore.com

## COORDINAMENTO DIDATTICO

Il coordinamento didattico del Master è affidato ad **Emanuela Raguso** – Tel.: 02 30223224

E-mail: emanuela.raguso@ilsole24ore.com

## SCONTI E AGEVOLAZIONI

- ▲ promozione PayFull: sconto del 15% in caso di pagamento immediato dell'intera quota di partecipazione entro la data di avvio del master
- ▲ Advance Booking: sconto del 10% in caso di iscrizione entro il 30 settembre 2018

- ▲ iscrizioni multiple da parte della stessa azienda (5% applicabile dalla 2ª iscrizione) – cumulabile con Advance booking o PayFull

## Agevolazioni riservate Alumni Sole 24 ORE (non cumulabili con altre promozioni):

- ▲ 30% sconto ai Soci del Club Alumni24
- ▲ 20% sconto ai diplomati dei master full time
- ▲ 10% sconto ai partecipanti master part time e master online con diploma

## REQUISITI TECNICI

COMPUTER MAC, WINDOWS O LINUX  
DOTATO DI CONNESSIONE INTERNET (ADSL, WIFI)

BROWSER COMPATIBILI:

- IE10+
- FIREFOX
- CHROME
- SAFARI

DISPOSITIVO MOBILE DOTATO DI CONNESSIONE INTERNET (PREFERIBILMENTE WIFI):

- iOS7+
- ANDROID 4.X

IMPOSTAZIONI BROWSER: POPUP SBLOCCATI, JAVASCRIPT ABILITATI, COOKIES ABILITATI

ADOBE ACROBAT READER 7.0 O SUPERIORE

# 24 ORE Club Alumni

oltre 12.000 diplomati



**Entra nella Community Alumni**  
con una rete di relazioni nazionali  
e internazionali

**Formazione continua:**  
opportunità di aggiornamento professionale  
con 24ORE Business School

**Diventa un collaboratore:**  
contenuti e docenze con 24 ORE Business School

**Job Opportunities:**  
ogni mese nuove Job Opportunities  
pubblicate sul sito

**Newsletter**  
di informazione sulle iniziative del Gruppo 24 ORE

**Accesso riservato** a 24 ORE Eventi

**Agevolazioni prodotti** Gruppo24ORE

**Career services opzionali:**  
Servizi personalizzati di consulenza alla carriera

A large graphic with a red background on the left containing the text 'CLUB ALUMNI24: ENTRA NEL NETWORK'. To the right is a grid of 12 professional headshots of diverse individuals. Below the grid is a grey speech bubble containing the text 'SHARE YOUR EXPERIENCE'. At the bottom of the graphic is the text 'STORYTELLING WWW.ALUMNI24.ILSOLE24ORE.COM'.

**CLUB ALUMNI24:  
ENTRA NEL NETWORK**

**SHARE  
YOUR EXPERIENCE**

**STORYTELLING WWW.ALUMNI24.ILSOLE24ORE.COM**



**Servizio Clienti**

Tel. 02 (06) 3022.3906

Fax 02 (06) 3022.4462/3034

business.school@ilssole24ore.com

www.bs.ilssole24ore.com

SEGUICI SU



**Business School24 S.p.A.**

Milano, via Monte Rosa, 91

Milano, via Tortona 56 – Mudec Academy

Roma, Piazza dell'Indipendenza, 23 b/c

Organizzazione con sistema di qualità certificato ISO 9001:2008